

PENGARUH TRANSPARANSI, AKUNTABILITAS, DAN RESPONSIBILITAS PENGELOLAAN KEUANGAN SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

Daniel Aditya Utama¹

Rediana Setiyani²

Abstract. *Good governance is the management governance principles which can support the performance improvement. The objective of the study was to know the influence of transparency, accountability, and responsibility of school financial management on teachers' performance at SMP (State Junior High Schools) Ex-RSBI in Semarang, either simultaneously or partially. The population of the study was all teachers at SMP Ex-RSBI in Semarang; they were 191 teachers. The data were collected by questionnaires and interviews. The data were analyzed by descriptive analysis, and the hypotheses were tested by multiple regression analysis. Based on the research results, it showed that the transparency, accountability, and responsibility of school financial management contributed on teachers' performance for 24.8%. Partially, there was only the responsibility variable of school financial management which contributed significantly on teachers' performance for 4.368%.*

Keywords: *Accountability, Teachers' Performance, Transparency, Responsibility*

PENDAHULUAN

Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan yang telah digariskan dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tidak terlepas dari keberhasilan komponen sumber daya manusia, yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan sekolah. Sumber daya manusia yang potensial, profesional dan berkompeten dalam suatu lembaga pendidikan, akan mampu berkontribusi besar dalam mendukung kesuksesan pencapaian tujuan sekolah. Oleh karena itu, jelaslah bahwa tidak mungkin mutu pendidikan akan meningkat apabila kualitas proses dan penyelenggara pendidikan tidak ditingkatkan.

Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, secara jelas menyatakan bahwa kewajiban seorang tenaga pendidik adalah mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dengan demikian, guru memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar untuk mencerdaskan kehidupan

¹ Mahasiswa Pendidikan Ekonomi FE Unnes

² Dosen Pendidikan Ekonomi FE Unnes

bangsa, karenanya seorang guru pada akhirnya dituntut memiliki kompetensi yang dapat mendukung kinerja yang baik dan profesional.

Kinerja guru dapat dilihat dari proses pembelajaran, mengingat proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan. Kinerja guru menjadi tuntutan penting dalam mencapai keberhasilan pendidikan. Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, juga secara jelas telah menyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan.

Pembaharuan dan reformasi pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dibutuhkan oleh suatu lembaga pendidikan atau sekolah yang bisa menghasilkan SDM unggul, sehingga mampu bersaing dalam era globalisasi saat ini. Pemerintah telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan bangsa, dengan menginisiasi pengembangan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) pada tahun 2006. Bentuk dari upaya inisiasi itu adalah pengembangan apa yang disebut sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).

Pada perkembangannya, perjalanan merintis sekolah bertaraf internasional tersebut tidak selalu berjalan mulus. Salah satu indikator keberhasilan program RSBI adalah dengan memastikan bahwa tujuan penyelenggaraan RSBI untuk menghasilkan peserta didik yang lebih bermutu dapat tercapai. Idealnya, untuk mencapai hal tersebut, guru RSBI selayaknya memiliki kemampuan akademik dan kualitas yang setingkat lebih tinggi dari guru-guru di sekolah reguler. Namun, hasil temuan dari studi awal (*preliminary study*) yang dilakukan Balitbang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada sejumlah sekolah-sekolah RSBI di enam propinsi pada bulan Agustus 2010, menunjukkan bahwa indikator dalam menilai kualitas sekolah RSBI menunjukkan hasil yang belum memuaskan terutama bila dibandingkan dengan investasi atau anggaran yang sudah dikeluarkan.

Secara teoritis, ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru, salah satunya adalah kemampuan manajerial kepala sekolah. Kepala sekolah berperan penting dalam proses pengadministrasian suatu lembaga sekolah, dimana salah satunya mencakup aspek keuangan. Keuangan dan pembiayaan merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dalam suatu manajemen pendidikan. Dengan kata lain, mengingat setiap kegiatan sekolah memerlukan biaya, komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola secara lebih efektif, efisien, transparan dan akuntabel, agar dana yang ada dapat menunjang tercapainya tujuan pendidikan di sekolah, serta sesuai dengan tuntutan seluruh *stakeholders* yang ada.

Good governance atau tata kelola yang baik merupakan pedoman pengelolaan suatu organisasi yang berorientasi terhadap para *stakeholders*, merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja (Wahyudin, 2009). Penyelenggaraan manajemen kelembagaan berbasis prinsip-prinsip *good governance*, akan menghindarkan pengelolaan organisasi yang tidak sesuai dengan tujuan, salah alokasi dana investasi, menciptakan manajemen yang solid dan bertanggungjawab, serta merupakan upaya pencegahan korupsi, karena mekanisme pengelolaan sumber daya organisasi, dilakukan oleh semua *stakeholders*, sehingga tidak ada pihak-pihak yang sangat dominan.

Studi mengenai pengaruh penerapan *good governance* terhadap peningkatan kinerja telah banyak dilakukan, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan Khan

(2011), pada studi kasusnya di industri tembakau Pakistan, juga menyimpulkan bahwa pengelolaan perusahaan (*corporate governance*) yang baik, memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, Ristifani (2009) dan Suyanto (2007) juga menyimpulkan bahwa penerapan prinsip *good governance*, yakni kewajaran, transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban, berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk dan BUMN.

Penelitian ini dilaksanakan pada jenjang SMP Negeri Eks-RSBI untuk melihat bagaimana pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru. Hal ini didasari oleh fakta terbaru yang diperoleh dari *website* Dinas Pendidikan Kota Semarang mengenai profil pendidikan di kota Semarang pada tahun 2011/2012, yaitu kinerja mutu guru SMP yang telah diukur berdasarkan kompetensi dasar yang harus dimiliki sebagai seorang tenaga pendidik masih belum menunjukkan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru SMP Negeri eks-RSBI se-kota Semarang, baik secara simultan maupun parsial?

Kinerja Guru

Menurut Nurlaila (2010) kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005). Hal yang senada diutarakan Mangkunagara (2002) yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).

Menurut Prawirosentono (1999) faktor faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu efektifitas dan efisiensi, otoritas, disiplin, inisiatif. (a). Efektifitas dan efisiensi yaitu bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien. (b) Otoritas (wewenang) menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut. (c). Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja. (d). Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan kinerja guru menurut Rivai (2004) adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan

sesuai dengan perannya di sekolah. Peran guru yang dimaksud menurut Gunawan adalah berkaitan dengan peran guru dalam proses pembelajaran. Guru merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Guru merupakan perencana, pelaksana sekaligus sebagai evaluator pembelajaran di kelas (Saondi dan Suherman, 2010).

Menurut Pidarta guru sebagai pekerja merupakan pribadi yang berkembang harus memiliki kemampuan yang meliputi unjuk kerja, penguasaan materi, penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, penguasaan cara-cara menyesuaikan diri melaksanakan tugasnya (Saondi dan Suherman, 2010). Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban (1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, (2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan (3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Berkaitan dengan menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis, Saondi dan Aris Suherman (2010) menyatakan bahwa dalam pendekatan pembelajaran guru dituntut untuk memperhatikan (1). Merencanakan pembelajaran sesuai dengan kewajaran perkembangan mental siswa. (2). Membentuk group belajar yang saling tergantung, (3). Menyediakan lingkungan yang mendukung pembelajaran mandiri yang memiliki tiga karakteristik yaitu kesadaran berpikir, penggunaan strategi dan motivasi berkelanjutan, (4). Mempertimbangkan keberagaman siswa didalam kelas, (5). Memperhatikan *multi intelegensi* siswa, (6) Menggunakan teknik-teknik bertanya yang meningkatkan pembelajaran siswa, perkembangan pemecahan masalah dan ketrampilan tingkat tinggi, (7). Menerapkan penilaian autentik yaitu mengevaluasi penerapan pengetahuan dan berfikir kompleks dari pada hanya sekedar hafalan informasi faktual.

Davies (1991) mengatakan bahwa ciri pekerja seorang guru dengan 4 fungsi yaitu (1). Merencanakan, yaitu pekerjaan seorang guru menyusun tujuan belajar, (2). Mengorganisasikan, yaitu pekerjaan seorang guru untuk mengatur dan menghubungkan sumber-sumber belajar sehingga dapat mewujudkan tujuan belajar dengan cara yang paling efektif, efisien, dan ekonomis mungkin, (3). Memimpin, yaitu pekerjaan seorang guru untuk memotivasikan, mendorong, dan menstimulasikan murid-muridnya, sehingga mereka siap mewujudkan tujuan belajar, (4). Mengawasi, yaitu pekerjaan seorang guru untuk menentukan apakah fungsinya dalam mengorganisasikan dan memimpin di atas telah berhasil dalam mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan. Jika tujuan belum dapat diwujudkan, maka guru harus menilai dan mengatur kembali situasinya dan bukunya mengubah tujuan kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu seperti perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran.

Sedangkan berhubungan dengan standar kinerja guru, menurut Sahertian standar kinerja guru itu berhubungan dengan kualitas guru dalam menjalankan tugasnya seperti: (1) bekerja dengan siswa secara individual, (2) persiapan dan perencanaan

pembelajaran, (3) pendayagunaan media pembelajaran, (4) melibatkan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, dan (5) kepemimpinan yang aktif dari guru (Kusmianto, 1997).

John Miner mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja secara umum, yaitu (1) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan, (2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan, (3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang, (4) Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja (Sudarmanto, 2009). Sedangkan penilaian kinerja guru yang dikeluarkan Depdiknas (2006) sebagai Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) meliputi (1) rencana pembelajaran (*teaching plans and materials*) atau disebut dengan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran), (2) prosedur pembelajaran (*classroom procedure*), dan (3) hubungan antar pribadi (*interpersonal skill*).

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu (1). Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran, (2). Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran, (3). Evaluasi/Penilaian Pembelajaran (4). Pengawasan Pembelajaran.

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru dalam proses penyusunan program kegiatan pembelajaran. Ada tiga tahapan dalam pelaksanaan pengembangan atau penyusunan silabus yaitu tahap adopsi, adaptasi dan produksi. Pada tahap adopsi memiliki makna bahwa penyusunan silabus dan RPP hanya mengambil dari silabus dan RPP yang sudah ada sebelumnya tanpa melakukan penyesuaian atau revisi apapun, sehingga bisa dikatakan bahwa dalam tahap ini guru bersifat pasif. Pada tahap adaptasi dalam penyusunan silabus dan RPP guru sudah melakukan penyesuaian atau revisi terhadap silabus dan RPP yang sudah ada, sehingga bisa dikatakan guru bersifat aktif. Pada tahap yang paling ideal adalah ketika guru sudah dapat menghasilkan suatu produk silabus dan RPP sendiri tanpa tergantung dari silabus dan RPP yang sudah ada.

Terdapat beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam penyusunan silabus yaitu terdiri dari (a). Identitas Silabus, (b). Stándar Kompetensi (SK), (c). Kompetensi Dasar (KD), (d). Materi Pembelajaran, (e). Kegiatan Pembelajaran, (f). Indikator, (g). Alokasi waktu, (h). Sumber pembelajaran.

Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran pada inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru dalam (a) Pengelolaan Kelas, b). Penggunaan Media dan Sumber Belajar, c). Penggunaan Metode Pembelajaran (Sukmadinata, 1993).

Evaluasi atau penilaian pembelajaran adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam menentukan pendekatan dan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengolahan, dan penggunaan hasil evaluasi. Pendekatan atau cara yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi/ penilaian hasil belajar adalah melalui Penilaian Acuan Norma (PAN) dan Penilaian Acuan Patokan (PAP).

Sedangkan pengawasan pembelajaran juga merupakan hal yang penting. Pada prinsipnya ada dua komponen yang perlu dipertimbangkan dalam pengawasan pembelajaran oleh guru. Hal ini berkaitan dengan penggunaan hasil belajar, yaitu: (a). Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran yang tidak dipahami oleh sebagian kecil siswa, guru tidak perlu memperbaiki program pembelajaran, melainkan cukup memberikan kegiatan remedial bagi siswa-siswa yang bersangkutan. (b). Jika bagian-bagian tertentu dari materi pelajaran tidak dipahami oleh sebagian besar siswa, maka diperlukan perbaikan terhadap program pembelajaran, khususnya berkaitan dengan bagian-bagian yang sulit dipahami.

Ketiga indikator penilaian kinerja guru yang diterbitkan oleh Depdiknas sebagai Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG) telah dituangkan secara rinci dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses yang berisi kriteria minimal pelaksanaan proses pembelajaran yaitu perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan pengawasan proses pembelajaran.

Transparansi Pengelolaan Keuangan

Lodge (2003) menyatakan “accountability are concerned with the demands on an agent to report on certain activities and the ability to impose sanctions”. Sedangkan Soekirman (2004) menyatakan akuntabilitas sebagai “kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban”. Hal serupa dikemukakan Zainal (2004) yang mendefinisikan “akuntabilitas sebagai kewajiban menjawab dan menjelaskan kinerja dan tindakan seseorang atau badan hukum suatu organisasi kepada pihak-pihak yang memiliki hak untuk meminta jawaban dan keterangan dari yang bertanggung jawab” (Santoso, 2004).

Berdasar pendapat para ahli di atas, menurut Santoso (2004) bahwa akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keputusan-keputusan, aktivitas-aktivitas serta kinerja organisasi yang diukur secara obyektif dalam bentuk pelaporan atau penjelasan kepada pihak internal maupun eksternal organisasi.

Akuntabilitas sebagai kewajiban untuk mempertanggungjawabkan keputusan-keputusan, aktivitas-aktivitas serta kinerja organisasi secara operasional diwujudkan dalam bentuk cepat tanggap (responding), pelibatan (involving) dan pelaporan (reporting) (Ibrahim dalam Wijayanti, 2003; Abidin, 2004; Santoso, 2004). Cepat tanggap artinya bahwa sekolah dalam membuat program berdasarkan aspirasi-aspirasi dan keinginan dari konstituennya. Pelibatan yang dimaksud disini adalah bahwa sekolah melibatkan pihak eksternal terutama komite sekolah dan masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pembuatan perencanaan program dan alokasi dana yang diterima dari pihak luar, serta pelaksanaan program tersebut. Sedangkan pelaporan maksudnya bahwa sekolah melaporkan dan bertanggung jawab atas semua yang dilakukan, kinerjanya kepada semua stakeholder (kelompok sasaran, lembaga donor, pemerintah dan masyarakat luas).

Standar akuntabilitas merupakan hal yang penting untuk diketahui, agar supaya ada patokan dalam mengevaluasi akuntabilitas suatu organisasi, sehingga tidak terjadi kekaburan. Menurut Council Board of Directors (1998) “the standards represent reasonable measures of accountability”. “The organization provides the following upon request: an annual report that includes: a) a description of the organization’s purpose; b)

a description of its program activities, accomplishments and geographic area served; c) a summary of the total cost of each major program; and d) a list of the organization's board of directors. Annual financial statements prepared in conformance with generally accepted accounting principles, and audited when required by federal or state law or contracts to which the organization is a party" (Santoso, 2004).

Menurut Saidi (2004), "akuntabilitas bukan saja terkait dengan soal pelaporan keuangan dan program, tetapi juga soal legitimasi". Hal senada juga dikemukakan Jani (2004) bahwa "akuntabilitas disini tidak hanya menyangkut keuangan tetapi juga dari aspek efektivitas program kerja". Sedangkan Purdani (2004) menyatakan "akuntabilitas berhubungan bukan saja dengan pertanyaan bagaimana kinerja yang mereka tampilkan, namun berkaitan pula dengan pertanyaan apa yang mereka kerjakan dan apa yang mereka suarakan". Hal senada dikemukakan Soekirman (2004) yang menyatakan bahwa "akuntabilitas meliputi keberhasilan dan juga kegagalan pelaksanaan misi instansi yang bersangkutan". Di bagian lain Abidin (2004) menyatakan bahwa "yang dipertanggungjawabkan adalah semua program dan kegiatan yang dilakukan dan diwujudkan dalam bentuk dana yang diperoleh dan dikeluarkan, hasil-hasil yang dicapai, keterampilan dan keahlian yang dikembangkan" (Santoso, 2004).

Berdasar pendapat para ahli di atas, dapat dikatakan bahwa materi dari akuntabilitas meliputi: (a) Program yang mencakup laporan mengenai maksud, tujuan, metode, dampak, daftar dewan direktur, (b) Keuangan yang mencakup ringkasan total cost dari masing-masing program, kinerja yang dicapai, dan laporan keuangan (Santoso, 2004).

Ellwood (1993) (Mahsun, 2006; Santoso, 2004) menjelaskan terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik, yaitu akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum, akuntabilitas proses, akuntabilitas program, dan akuntabilitas kebijakan. Akuntabilitas tidak saja menyangkut proses, kinerja dan manajemen, akan tetapi juga menyangkut pengelolaan keuangan, dan kualitas output. Akuntabilitas keuangan dapat diukur dari semakin kecilnya penyimpangan dalam pengelolaan keuangan sekolah. Pengelola keuangan yang bertanggung jawab akan mendapat kepercayaan dari warga sekolah dan orang tua murid. Secara ringkas prinsip transparansi paling tidak dapat diukur melalui sejumlah indikator seperti a) mekanisme yang menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses pelayanan publik, b) mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun proses-proses didalam sektor publik, c) mekanisme yang memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi maupun penyimpangan tindakan aparat publik didalam kegiatan melayani.

Berhubungan dengan laporan keuangan yang harus siapkan oleh sekolah maka sekolah sebagai organisasi nonprofit (nirlaba) harus mengacu pada standar akuntansi yang berlaku umum. SFAS No. 117 menyatakan "a complete set of financial statements of a not-for-profit organization shall include a statement of financial position as of the end of the reporting period, a statement of activities and a statement of cash flows for the reporting period, and accompanying notes to financial statements". Oleh karena itu, sekolah sebagai bagian dari organisasi nirlaba juga harus mengikuti aturan SFAS No. 117. Hal ini sesuai dengan pendapat Freeman dan Shoulder (1999) bahwa "SFAS

No. 117, Financial Statements of Not-for-profit Organizations dapat diaplikasikan untuk semua nongovernment” (Santoso, 2004)

Disamping itu, PSAK No. 45 sebagai satu-satunya standar akuntansi untuk organisasi nirlaba yang berlaku di Indonesia, juga mensyaratkan laporan keuangan yang harus dibuat oleh organisasi nirlaba terdiri dari laporan posisi keuangan, laporan aktivitas, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan. Laporan tersebut berbeda dengan laporan keuangan untuk organisasi bisnis pada umumnya.

Definisi Transparansi

Lodge (2003) menyatakan bahwa “transparency is associated with prescribed standards of making regulatory activities access- and assess-able. Sedangkan Klimes mendefinisikan transparency is readily understandable, clear, without guile, candid” (www.learnwell.org; Santoso, 2004).

Menurut Abidin (2004), transparansi juga dapat diartikan bahwa “informasi yang berkaitan dengan organisasi tersedia secara mudah dan bebas serta bisa diakses oleh mereka yang terkena dampak kebijakan yang dilakukan oleh organisasi tersebut. Selain itu, informasi yang cukup berkaitan dengan kinerja lembaga tersedia dan disajikan dalam bentuk atau media yang mudah dipahami”. Hal senada dikemukakan Hermawan (2004) yang menyatakan bahwa “transparansi berkaitan dengan informasi yang terbuka dan dapat diakses oleh siapapun”. Hertanto (2004) menyatakan bahwa transparansi yaitu publikasi laporan keuangan (Santoso, 2004).

Berdasar pendapat ahli di atas dapat dikatakan bahwa transparansi adalah informasi yang berkaitan dengan organisasi mudah diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, mudah dipahami, jelas, dan benar, baik informasi keuangan, program, kinerja dan lain-lain.

Prinsip-prinsip Transparansi

Berdasar definisi transparansi di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip transparansi informasi di sekolah meliputi: (a) Mudah diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan ataupun masyarakat, (b) Mudah dipahami dan jelas, (c) Benar atau tidak menyesatkan. Ministry Watch.com mengemukakan cara untuk mengetahui tingkat transparansi suatu organisasi dengan cara mengelompokkan transparansi ke dalam kategori low, medium, dan high.

Tabel 1. Tingkatan Transparansi

1	3	5
Low	Medium	High
Organization failed to respond positively to requests for information	Organization responded to part of request or positively to all after multiple follow-ups to the initial request	Organization responded positively after no more than one follow-up to the initial request
Organization does not make financial statements of any kind available to the public	Organization makes minimal useful financial information available to the public	Organization makes numerous quality financial statements available to the public

Sumber: www.ministrywatch.com/mw2.1/pat (Santoso, 2004)

Tingkatan transparansi yang dikemukakan oleh Ministry Watch.com dapat digunakan sebagai salah satu acuan untuk menempatkan sekolah dalam tingkatan transparansi. Berdasarkan pendapat Ministry Watch.com tersebut maka sekolah dikatakan mempunyai tingkat transparansi rendah apabila: a) sekolah tidak memberi respon yang positif terhadap permintaan informasi; b) sekolah tidak membuat beberapa jenis laporan keuangan yang tersedia untuk publik. sekolah dikatakan mempunyai tingkat transparansi sedang apabila: a) sekolah merespon sebagian permintaan atau merespon secara positif semua informasi yang diminta setelah beberapa kali diminta. Respon positif dapat dilakukan dalam beberapa cara yaitu mengirim informasi yang diminta, memberitahukan dimana informasi yang diminta dapat diakses secara langsung; b) sekolah makes minimal useful financial information available to the public. Sedangkan sekolah dikatakan mempunyai tingkat transparansi tinggi apabila: a) sekolah memberi respon positif pada saat pertama kali diminta memberikan informasi; b) sekolah makes numerous quality financial statements available to the public.

Pihak Pihak yang Berhak dan Berkepentingan Terhadap Akuntabilitas dan Transparansi di sekolah

SFAC No. 4 menyebutkan bahwa kelompok-kelompok yang secara khusus berkepentingan dengan informasi yang disediakan dalam pelaporan keuangan pada organisasi nonbisnis antara lain “resource providers dan constituents. Constituents are those who use and benefit from the service rendered by the organization”.

Berdasar SFAC No. 4 tersebut, pengguna-pengguna pelaporan keuangan organisasi nonbisnis tersebut, termasuk kelompok pengguna eksternal. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengguna eksternal pelaporan keuangan di sekolah antara lain lembaga donor (pemerintah, swasta), kontributor, orang tua siswa dan lain-lain. Dari pengguna-pengguna eksternal tersebut, pengguna yang sangat berkepentingan terhadap pelaporan keuangan sekolah yaitu lembaga donor (pemerintah, swasta) dan juga orang tua siswa. Hal ini karena mereka adalah pihak-pihak yang secara langsung berhubungan dengan aktivitas sekolah. Lembaga donor sangat membutuhkan informasi dari pelaporan keuangan sebagai dasar dalam pembuatan keputusan pengalokasian sumber daya-sumber daya yang diberikan serta untuk melihat stewardship dan kinerja manajer dalam mengelola sumber daya yang diberikan kepadanya. Berdasar informasi dari pelaporan keuangan, lembaga donor dapat membuat keputusan untuk melanjutkan atau memutuskan kerja sama dengan sekolah tersebut. Demikian juga pemerintah sebagai salah satu lembaga yang memberikan dana untuk kegiatan sekolah berkepentingan terhadap laporan keuangan sekolah agar dapat menilai penggunaan dana yang diberikan ke sekolah.

Orang tua juga berkepentingan terhadap pelaporan keuangan sekolah terutama untuk melihat kemampuan sekolah dalam mengelola kegiatan sekolah secara berkelanjutan dan untuk meningkatkan jasa yang telah diberikan. Selain itu, orang tua siswa juga dapat membuat keputusan untuk menerima atau menolak untuk mendukung kegiatan sekolah. Oleh karena itu, sekolah dalam membuat pelaporan keuangan harus memperhatikan kebutuhan lembaga donor sebagai penyedia sumber daya dan juga orang tua sebagai pihak yang menjadi target untuk mendapatkan siswa.

Berdasar pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pihak-pihak yang berhak dan kepentingan terhadap akuntabilitas dan transparansi informasi di LSM adalah lembaga donor baik swasta maupun pemerintah dan juga orang tua.

Responsibilitas Pengelolaan Keuangan

Menurut Ratminto dan Winarsih (2007) responsibilitas adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pemerintah dengan hukum atau peraturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Lenvine (1990) responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Dwiyanto, 2008).

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang yakni berjumlah 191 orang guru. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *proportional random sampling*, serta rumus Slovin untuk menentukan besarnya proporsi sampel. Dengan taraf kesalahan sebesar 5%, didapatkan sampel sebanyak 130 orang responden, dan penetapan ukuran sampel sebanyak 130 orang guru tersebut akan diambil secara proporsional di masing-masing sekolah.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yakni kinerja guru sebagai variabel terikat (Y), serta transparansi (X_1), akuntabilitas (X_2), dan responsibilitas (X_3) sebagai variabel bebas. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, dan wawancara sebagai data pendukung. Data dianalisis dengan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda, serta uji hipotesis yang meliputi uji simultan (F), koefisien determinasi simultan (R^2), uji parsial (t), dan koefisien determinasi parsial (r^2).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis deskriptif hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kinerja guru masuk dalam kategori sangat baik, variabel transparansi masuk dalam kategori baik (transparan), variabel akuntabilitas masuk dalam kategori baik (akuntabel), dan variabel responsibilitas masuk dalam kategori baik (responsibel).

Hasil analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS v.16 menghasilkan persamaan regresi berganda, yakni $Y = 106,559 + 0,329X_1 + 0,293X_2 + 0,554X_3$. Secara rinci, persamaan regresi tersebut memiliki makna konstanta (a) sebesar 106,559, artinya jika transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah nilainya 0, maka kinerja guru nilainya sebesar 106,559. Koefisien regresi variabel transparansi sebesar 0,329, artinya jika transparansi pengelolaan keuangan sekolah mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,329 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Koefisien regresi variabel akuntabilitas sebesar 0,293, artinya jika akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,293 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap. Sedangkan koefisien regresi variabel responsibilitas sebesar 0,554, artinya jika responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah mengalami kenaikan

satu satuan, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan sebesar 0,554 satuan, dengan asumsi variabel independen lainnya bernilai tetap.

Pengujian hipotesis secara simultan (uji F) memperoleh nilai F_{hitung} sebesar 11,884 dengan signifikansi 0,000. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari 4, serta signifikansinya jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_{a1} diterima, yang berarti bahwa transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri eks-RSBI se-kota Semarang. Besarnya pengaruh transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang sebesar 24,8%, sedangkan sisanya sebesar 75,2% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Pengujian hipotesis secara parsial (t) untuk menguji hipotesis 2 (H_{a2}), telah memperoleh hasil berupa nilai t_{hitung} sebesar 1,142 dengan signifikansi 0,256. Karena nilai t_{hitung} kurang dari 2, serta nilai signifikansinya jauh diatas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa transparansi pengelolaan keuangan sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif transparansi pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, ditolak. Kontribusi transparansi pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru (r^2) adalah sebesar $(0,116)^2 \times 100\% = 1,346\%$, jika variabel akuntabilitas, dan responsibilitas dianggap tetap.

Pengujian hipotesis 3 (H_{a3}) dengan menggunakan uji parsial, memperoleh hasil berupa nilai t_{hitung} sebesar 1,096 dengan signifikansi 0,276. Karena nilai t_{hitung} kurang dari 2, serta nilai signifikansinya jauh diatas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, ditolak. Kontribusi akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru (r^2) adalah sebesar $(0,111)^2 \times 100\% = 1,232\%$, jika variabel transparansi, dan responsibilitas dianggap tetap.

Hipotesis 4 (H_{a4}) setelah diuji dengan menggunakan uji parsial, diperoleh hasil berupa nilai t_{hitung} sebesar 2,092 dengan signifikansi 0,039. Karena nilai t_{hitung} lebih dari 2, serta nilai signifikansinya berada dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, sehingga hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja guru dipengaruhi oleh variabel responsibilitas secara parsial. Kontribusi responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah terhadap kinerja guru (r^2) adalah sebesar $(0,209)^2 \times 100\% = 4,368\%$, jika variabel transparansi, dan akuntabilitas dianggap tetap.

Uji simultan (uji F) pada hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, sehingga hipotesis 1 (H_{a1}) diterima. Hal ini dapat berarti bahwa semakin efektif kepala sekolah dalam menerapkan prinsip transparansi pengelolaan keuangan sekolah, yang diikuti juga dengan penerapan prinsip akuntabilitas, dan responsibilitas, maka pada akhirnya akan juga diikuti dengan peningkatan kinerja guru secara optimal. Kesimpulan tersebut telah sesuai dengan

pendapat Wahyudin (2009) dan Naja (2008), yang menyatakan bahwa *good governance* merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini juga telah sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Khan (2011), Ristifani (2009), dan Suyanto (2007).

Uji hipotesis 2 (H_{a2}) dengan menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan keuangan sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, sehingga hipotesis 2 (H_{a2}) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel transparansi pengelolaan keuangan sekolah secara parsial tidak memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Padahal secara teoritis, kepentingan manajemen dan karyawan juga akan terkait dengan prinsip transparansi, karena dengan adanya pengetahuan yang menyeluruh terhadap kondisi perusahaan, secara psikologis karyawan dapat bekerja dalam kondisi yang lebih tenang dan lebih kondusif (Surya, 2006).

Berdasarkan hasil penelitian, transparansi bersama-sama dengan akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 24,8%. Namun secara parsial, transparansi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini diduga disebabkan karena ketiga prinsip tersebut tidaklah dapat berjalan sendiri-sendiri, ada hubungan yang sangat erat, dan saling mempengaruhi (Krina, 2003). Dengan demikian, hasil penelitian ini menolak teori yang menyatakan bahwa kinerja manajemen dan karyawan (guru) juga akan terkait dengan prinsip transparansi (Surya, 2006), karena hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara transparansi dengan kinerja guru.

Uji hipotesis 3 (H_{a3}) dengan menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah tidak berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri eks-RSBI se-kota Semarang, sehingga hipotesis 3 (H_{a3}) ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel akuntabilitas pengelolaan keuangan sekolah secara parsial tidak memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru. Padahal secara teoritis, optimalisasi kinerja manajemen dan karyawan mendapat dukungan penuh dari penerapan prinsip akuntabilitas (Surya, 2006). Apabila penerapan dan pelaksanaan pertanggungjawaban mengenai sumber-sumber dan penggunaan dana, capaian suatu program, serta kebijakan yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang diharapkan, maka kinerja guru akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian, akuntabilitas bersama-sama dengan transparansi, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru sebesar 24,8%. Namun secara parsial, akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini diduga disebabkan karena ketiga prinsip tersebut tidaklah dapat berjalan sendiri-sendiri, ada hubungan yang sangat erat, dan saling mempengaruhi (Krina, 2003). Institusi yang menerapkan prinsip *good governance* dengan baik, pasti akan melaksanakan seluruh prinsip yang mendasarinya secara konsisten dan saling berkaitan, karena jika ditinjau dari struktur variabelnya, masing-masing prinsip akan berhubungan satu sama lain (Suyanto, 2007).

Uji hipotesis 4 (H_{a4}) dengan menggunakan uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang, sehingga hipotesis 4 (H_{a4}) diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah secara parsial memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru, karena dengan

adanya prinsip responsibilitas, perusahaan termasuk para karyawan senantiasa siap untuk menunjukkan kinerja terbaiknya, sesuai dengan peraturan yang berlaku (Surya, 2006).

Berdasarkan hasil penelitian, responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah, baik secara parsial maupun bersama-sama dengan transparansi dan akuntabilitas, selalu berpengaruh terhadap kinerja guru. Hal ini tidak terjadi pada variabel transparansi dan akuntabilitas yang tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja guru secara parsial, meskipun ketiga variabel tersebut memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi. Kemungkinan hal ini disebabkan karena prinsip responsibilitas dapat berdiri sebagai prinsip yang otonom, serta tidak dipengaruhi oleh prinsip *good governance* tertentu. Apabila proporsi pelaksanaan prinsip transparansi dan akuntabilitas adalah sama, sementara proporsi pelaksanaan prinsip responsibilitas jauh lebih tinggi, maka kinerja guru akan mengalami peningkatan yang lebih baik.

Penerapan prinsip responsibilitas dalam institusi pendidikan sangatlah penting untuk mengukur sejauh mana pemimpin (kepala sekolah), bertanggungjawab penuh atas pengelolaan keuangan sekolah, agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Upaya sekolah dalam mewujudkan keterbukaan (*transparency*) dan pertanggungjawaban (*accountability*) informasi keuangan kepada para *stakeholders* termasuk guru sebagai *stakeholder* internal, akan mendorong kepatuhan sekolah terhadap berbagai peraturan yang berlaku (*responsibility*), sehingga akan menciptakan iklim kerja yang baik bagi para guru, mendorong peningkatan kualitas guru dan sekolah, serta pada akhirnya akan mampu mendorong terwujudnya peningkatan kinerja guru dan sekolah secara optimal.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang diperoleh bahwa transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah berpengaruh secara simultan terhadap kinerja guru di SMP Negeri Eks-RSBI se-kota Semarang. Namun secara parsial hanya variabel responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah yang memberikan kontribusi terhadap kinerja guru.

Sedangkan saran yang dapat direkomendasikan yaitu dalam mengelola keuangan sekolah, hendaknya kepala sekolah dapat senantiasa memegang teguh dan menjalankan prinsip-prinsip *good governance* secara konsisten dan berkesinambungan, karena mengelola transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas pengelolaan keuangan sekolah secara simultan tanpa mengabaikan salah satu dari ketiga variabel tersebut, terbukti dapat meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR REFERENSI

- Davies, Ivor K. 1991. *Pengelolaan Belajar*. Terjemahan *The Management of Learning* Sudarsono. Jakarta: Rajawali Press
- Depdiknas. 2006. *Alat Penilaian Kinerja Guru*
- Dwiyanto, Agus dkk. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008
- FASB. 1979. SFAC No. 4 Organisasi Non Bisnis
- IAI. 2012. PSAK. Jakarta: Salemba Empat
- Khan, Khurram, Ali Raza Nemati, and Moazzam Iftikhar. 2011. "Impact of Corporate Governance on Firm Performance Evidence from the Tobacco Industry of Pakistan". Dalam *International Research Journal of Finance and Economics*, Hal 7-14.
- Krina, Loina Lalolo. 2003. *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*. Jakarta: Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Kusmianto. 1997. *Panduan Penilaian Kinerja Guru Oleh Pengawas*. Jakarta
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Naja, HR. Daeng. 2008. *Good Corporate Governance pada Lembaga Perbankan*. Yogyakarta: Medpress.
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair
- Permendiknas No 41. Tahun 2007. *Tentang Standar Proses*
- Prawirosentono, Suryadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Ratminto dan Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ristifani. 2009. *Analisis Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) dan Hubungannya terhadap Kinerja PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.* Dalam www.gunadarma.ac.id/library/articles/.../Artikel_21205068.pdf (diakses tanggal 31 Maret 2013)
- Rivai, Veithzal. 2004. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada

- Santoso, Jarot Tri Bowo. 2004. Analisis akuntabilitas dan transparansi yang dipersepsikan dengan kenyataan yang dialami lembaga donor dan penerima jasa pada LSM di Kota Surabaya. Tesis. Universitas Airlangga
- Saondi, Ondi dan Aris Suherman. 2010. Etika Profesi Keguruan. Penerbit: Refika Aditama
- Sudarmanto. 2009. Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM). Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sukmadinata, Nana Syaodih . 2004. Strategi Belajar Mengajar. Bandung: Mandar Maju
- Surya, Indra, dan Ivan Yustiavandana. 2006. Penerapan Good Corporate Governance (Mengesampingkan Hak-Hak Istimewa Demi Kelangsungan Usaha). Jakarta: Prenada Media Group.
- Suyanto. 2007. Pengaruh Pelaksanaan Prinsip GCG Atas Kinerja BUMN. Dalam Jurnal Akuntabilitas, Vol. 6, No. 2. Hal. 114-128.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.
- Wahyudin, Agus. 2009. “Analisis Hubungan Motivasi, Good Governance terhadap Kinerja Institusi Pendidikan yang Dimoderasi Karakteristik Biografi”. Dalam Jurnal Dinamika Akuntansi, Vol. 1, No. 1. Hal 14-22. Semarang: Universitas Negeri Semarang.